



MACRO PROCESSI AZIENDALI

PROCESSI PRIMARI/SUPPORTO	AREE E MACRO PROCESSI	PROCESSI	ATTIVITA'	AZIONI
PROCESSO PRIMARIO	EROGARE LE BORSE DI STUDIO E ALTRI CONTRIBUTI E BENEFICI	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	
			Concessione del contributo affitto	
			Concessione contributo mobilità internazionale	
			Concessione monetizzazione a studenti	
		Concessione contributi per studenti con disabilità		
		Revoca borsa di studio a seguito di rinuncia dello studente		
		Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della carriera universitaria		
		Revoca borsa di studio per accertamenti requisito di merito		
		Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della condizione economica-patrimoniale e determinazione delle sanzioni amministrative per le difformità influenti sul beneficio		
		Revoca borsa di studio per accertamenti requisito economico-patrimoniale		
		Concessione della riduzione della tariffa mensa		
		Revoca riduzione della tariffa mensa a seguito accertamenti del requisito economico		
		Riscossione della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio per AFAM e altri Istituti universitari		
PROCESSO PRIMARIO	GESTIRE LE RESIDENZE	Gestire le residenze		
PROCESSO PRIMARIO	EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE	Erogare Servizi di Ristorazione	Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori	
			Eeguire controlli in accettazione per le derrate alimentari acquistate dalle mense a gestione diretta	
PROCESSO PRIMARIO	FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA	Favorire l'integrazione studentesca	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive	
			Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative	
		Voucher Alta Formazione finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Bando Voucher Alta Formazione	
			Nomina della Commissione per la valutazione delle Candidature	
			Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento Voucher	
			Atto di liquidazione del Finanziamento Voucher	
			Approvazione Avviso per Tirocini curriculari	

PROCESSO PRIMARIO	GESTIRE GLI INTERVENTI DEL FONDO SOCIALE EUROPEO	Tirocini curriculari retribuiti finanziati con Fondo Sociale Europeo	Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento dei Tirocini curriculari		
			Atto di liquidazione del Finanziamento per i Tirocini curriculari		
		Orientamento verso l'Università nella scelta dei corsi di laurea	Approvazione avviso per il finanziamento di attività in concessione		
			Nomina della Commissione per la valutazione dei Progetti		
			Atto di ammissione e non ammissione al finanziamento dei progetti		
			Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi		
			Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore		
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale		
			Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo		
			Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"		
			Pagamento degli stipendi		
			Rilevazione e pagamento benefici monetari		
			Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti		
			Ciclo attivo		
PROCESSO DI SUPPORTO	ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI	Programmazione	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno		
		Progettazione della gara	Determinazione importo a base di gara		
			Individuazione della procedura di scelta del contraente	Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000	
				Acquisizione di beni e servizi da € 40.000 alla soglia comunitaria, e di lavori fino a € 1.000.000 con procedura negoziata	
				Affidamenti con procedura aperta e ristretta	
				Adesioni a contratti regionali aperti o Convenzioni Consip	
			Acquisti su MEPA		
		Individuazione degli elementi essenziali della gara			
			Verifica documentazione presentata dai concorrenti		
			Nomina della Commissione di Gara		

		Selezione del contraente	Espletamento della procedura di selezione	Valutazione offerte tecniche ed economiche
				Valutazione anomalie offerte
				Annullamento gara
		Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Provvedimento di aggiudicazione	
		Esecuzione del Contratto	Verifiche in corso di esecuzione	
			Autorizzazione al subappalto	
			Verifica circa l'ammissibilità della variante	
			Apposizione di riserve	
		Rendicontazione del contratto	Controllo-Pagamento fatture	
			Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)	
			Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)	
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE IL PERSONALE	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	Definizione dell'avviso	
			Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)	
			Valutazione delle candidature da parte della Commissione	
			Approvazione della graduatoria	
			Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio	
		Progressioni di carriera (progressione di carriera ed economica)	Previsione di requisiti personalizzati allo scopo di favorire singoli candidati	
		Concessione di permessi L. 104, ore studio	Accoglimento/rigetto/differimento dell'istituto richiesto	
		Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time	Istruttoria delle domande o delle pratiche	
		Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale	Istruttoria delle istanze	
		Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni-conferimento incarichi a soggetti terzi	Acquisizione del nulla-osta	
		Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione	Estrazione del campione con meccanismo automatico casuale	
PROCESSO DI SUPPORTO	MANTENERE LE INFRASTRUTTURE E LE ATTREZZATURE	Mantenere le infrastrutture e le attrezzature	Affidamento diretto di interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone (extra canone)	
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE LA COMUNICAZIONE	Gestire la comunicazione e le attività di informazione		
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE IL PROTOCOLLO, I FLUSSI DOCUMENTALI, GLI ATTI E I RELATIVI ARCHIVI	Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti ed i relativi archivi		
PROCESSO DI SUPPORTO	GESTIRE GLI APPLICATIVI E LA SICUREZZA DEI DATI INFORMATICI	Gestire gli applicativi e la sicurezza dei dati informatici		
PROCESSO DI SUPPORTO	AREE GENERALI	Rappresentanza in giudizio e tutela legale		
		Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca		
		Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio		

6	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della condizione economica-patrimoniale e determinazione delle sanzioni amministrative per le difformità influenti sul beneficio	Area Benefici agli studenti	Istanza d'ufficio	Atto con determinazione delle sanzioni			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere il beneficio ; applicazione di una sanzione non corretta	Discrezionalità nel controllo	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	VEDI MISURA SPECIFICA PROCESSO 1: Estrazione e verifica a campione di 30 borse concesse (10 per la sede di Firenze, 10 per la sede di Pisa e 10 per la sede di Siena) al fine di controllare i requisiti necessari per l'attribuzione alla presenza di un soggetto esterno all'Area degli Interventi Monetari	Controllo	Da attuare	Entro il 31.12.2020	Dirigente Area Servizi agli Studenti; 3 P.O. Interventi Monetari	100% delle verifiche corrette	
7	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito economico-patrimoniale	Area Benefici agli studenti	Istanza d'ufficio	Atto di revoca			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito	Non revocare la borsa di studio al fine di favorire un soggetto	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici													
8	Concessione della riduzione della tariffa mensa	Area Benefici agli studenti	Istanza di parte dello studente	Attribuita su richiesta o su base ISEE dichiarato alle Università			Possibilità di ridurre la tariffa anche in presenza di condizioni non previste	Possibilità di discrezionalità nella riduzione della tariffa mensa	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici													
9	Revoca riduzione della tariffa mensa a seguito accertamenti del requisito economico	Area Benefici agli studenti	Istanza d'ufficio	Atto di revoca			Possibilità di non revocare la riduzione della tariffa mensa anche in non presenza dei criteri previsti	Non revocare la riduzione della tariffa mensa al fine di favorire un soggetto	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici													
10	Riscossione della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio per AFAM e altri Istituti universitari	Area Benefici agli studenti	Pagamento della tassa da parte dello studente	Convenzioni con i singoli Istituti e Scuole			Omettere di accorgersi che uno studente non ha pagato al fine di avvantaggiare un soggetto	Possibilità di discrezionalità nella verifica del pagamento da parte dello studente	BASSO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici													



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE LE RESIDENZE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7					GIUDIZIO SINTETICO	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Gestire le residenze	Dirigente Area Servizi agli Studenti	Domanda di alloggio da parte degli studenti; Graduatoria borsa di studio e alloggio	Assegnazione alloggio ad aventi diritto nelle strutture ARDSU			1) Assegnazione del posto alloggio ad uno studente o più studenti non aventi diritto ; 2) Assegnazione del posto alloggio eludendo lo scorrimento ordinario della graduatoria (anticipare assegnazione)	Possibilità discrezionale di assegnare un posto alloggio ad uno studente	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Sistema informatizzato per l'assegnazione del posto alloggio; 2) Estrazione e verifica a campione semestrale di 30 posti alloggio concessi (10 per la sede di Firenze, 10 per la sede di Pisa e 10 per la sede di Siena) al fine di verificare se l'assegnazione degli alloggi risulta avvenuta nel rispetto dei criteri previsti dal bando e dalla graduatoria (verifica alla presenza di un soggetto esterno al Servizio Residenze)	1) Informatizzazione del processo; 2) Controllo	Misura 1) Misure già in attuazione; Misura 2) da attuare	Misura 1) Continuativa; Misura 2) entro 31.12.2020	P.O. del Servizio Residenze delle 3 sedi	100% delle verifiche corrette (campionamento semestrale al 31 marzo e 30 settembre di ogni anno)



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA			
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Erogare Servizi di Ristorazione	Dirigente Area Servizi di Ristorazione	Condizioni contrattuali di appalto e convenzione; Materie prime e attrezzature per la ristorazione diretta	Somministrazione pasti a gestione diretta; somministrazione pasti a gestione indiretta	Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori		Non evidenziare le non conformità per evitare l'applicazione di penali alla ditta fornitrice o la risoluzione del contratto	1) Discrezionalità nello svolgere le verifiche; 2) Verifiche effettuate da personale non prettamente qualificato	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO	MEDIO		1) Normativa in materia di igiene degli alimenti; 2) Verifiche e ispezioni da svolgersi a cura dell'Area Ristorazione con almeno n. 2 unità di personale (minimo); 3) Rotazione del personale soggetto a verifiche (Coordinatori, funzionari, capi cuoco)	Controllo; Rotazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Dirigente; Coordinatori del Servizio	Misura 2) almeno una verifica all'anno in ogni singola struttura (verifica del registro dei sopralluoghi); Misura 3) verifica dell'effettiva rotazione del personale soggetto a verifiche (almeno n. 20 soggetti diversi)	
					Eseguire controlli in accettazione per le derrate alimentari acquistate dalle mense a gestione diretta		Accettare merce non conforme agli ordini (verifica qualitativa), o non segnalare la mancanza o eccedenza di merce rispetto alla bolla (verifica quantitativa), al fine di creare un vantaggio per il fornitore	Discrezionalità nello svolgere le verifiche	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		1) Informatizzazione del processo di generazione degli ordini al fornitore, autorizzazione dell'ordine e eseguito lavoro per il pagamento; 2) Soggetto ordinante la merce e soggetto ricevente diversi	Controllo	Misure già in attuazione	Continuativa	Coordinatori del Servizio	n.d.	



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO						
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA			
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7					GIUDIZIO SINTETICO	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE
1	Favorire l'integrazione studentesca	Direttore- Coordinatore servizio Informazione, Cultura e Sport	Rapporti con le associazioni e rappresentazioni studentesche; accordi e convenzioni con Enti locali, Istituzioni Universitarie ecc.	Facilitazioni (agevolazioni, coupon, biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive; concessioni di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive		Concessione di facilitazioni a persone non aventi diritto perché non studenti	Controllo parzialmente demandato dell'erogazione finale della facilitazione a soggetti diversi dall'azienda	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO							
					Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative		Discrezionalità della Commissione nel valutare le richieste al fine di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO	<p>Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici</p> <p>1) Applicazione di quanto previsto dal Regolamento di cui alla Delibera C.d.A. 28/18; 2) Rotazione dei membri della Commissione (almeno 1 rispetto all'anno precedente); 3) Attestazione dell'insussistenza di conflitto di interesse in capo ai membri della Commissione prima dell'espletamento delle funzioni</p>	<p>Misura 1) Regolamentazione ; 2) Rotazione; 3) Assenza di Conflitto di interesse</p>	<p>Misura 1) già in attuazione; Misure 2) e 3) da attuare</p>	<p>Misura 1) Continuativa; Misure 2) e 3) entro il 30.06.2020</p>	<p>Direttore- Coordinatore servizio Informazione, Cultura e Sport</p>	<p>Misura 2) verifica dei componenti rispetto alla Commissione 2019 (rotazione di almeno 1 membro); 3) verifica della presentazione dell'attestazione da parte dei membri della Commissione</p>	

		Area Staff Direzione	Presentazione sul S.I. delle domande di rimborso da parte dei soggetti attuatori	Atto di liquidazione a seguito di presentazione della domanda di rimborso da parte del soggetto attuatore	Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi		Validazione e pagamento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto previsto dalla normativa Regionale in tema di procedure di gestione degli interventi formativi oggetto di sovvenzioni a valere sul POR-FSE	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa per il 2020	Direttore; Servizio PAFTDI; Servizio Budgeting e Reporting FSE	% dei controlli a campione previsti dalla normativa regionale
		Area Staff Direzione	Presentazione da parte del soggetto attuatore della comunicazione di conclusione del progetto nei tempi previsti dalla normativa	Erogazione del saldo al soggetto attuatore	Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore		Validazione e riconoscimento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto previsto dalla normativa Regionale in tema di procedure di gestione degli interventi formativi oggetto di sovvenzioni a valere sul POR-FSE	Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa per il 2020	Direttore; Servizio PAFTDI; Servizio Budgeting e Reporting FSE	% dei controlli previsti dalla normativa regionale



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7					GIUDIZIO SINTETICO	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	C.d.A.-Direttore-Collegio dei Revisori-Servizi aziendali	Definizione indirizzi e obiettivi aziendali per l'anno di riferimento	Predisposizione e approvazione del Bilancio Previsionale	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	Alterazione dati bilancio	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento organizzativo aziendale adottato con Deliberazione n. 10/19 del 29.03.2019; 2) Regolamento Contabile approvato con Deliberazione n. 69/12 del 19.12.2012	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A.-Direttore	n.d.
		C.d.A.-Direttore-Collegio dei Revisori-Vari Servizi aziendali	Riepilogo delle registrazioni contabili per la chiusura del bilancio	Approvazione Bilancio Consuntivo	Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	Alterazione dati bilancio	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Regolamento organizzativo aziendale adottato con Deliberazione n. 10/19 del 29.03.2019; 2) Regolamento Contabile approvato con Deliberazione n. 69/12 del 19.12.2012	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A.-Direttore	n.d.
		Direttore-Servizio Amministrazione e Contabilità-Vari Servizi aziendali	Ricevimento fattura e invio ai vari servizi aziendali	Pagamento fattura	Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"		Pagamento di fatture in presenza di servizi/forniture/lavori non coerenti con quanto previsto al fine di favorire una o più imprese	Elusione delle procedure di svolgimento delle attività e di controllo	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Utilizzo del sistema informativo di autorizzazione workflow e sistema gestionale di contabilità	Organizzazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Amministrazione e Contabilità-Vari Servizi aziendali	n.d.
		Direttore-Servizio Amministrazione e Contabilità	Esportazione dati dal programma informatico gestione stipendi	Pagamento degli stipendi	Pagamento degli stipendi		Errato inserimento delle informazioni al fine di favorire uno o più soggetti (ad es. non inserendo delle informazioni che danno luogo alla liquidazione di importi non dovuti)	Alterazione delle informazioni riferite ad uno o più dipendenti	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Utilizzo del sistema gestionale per le presenze web Kronos; 2) Elaborazione dei cedolini sul sistema informativo payroll ed estrazione sul gestionale della contabilità per il pagamento degli stipendi e dei contributi	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Amministrazione e Contabilità	n.d.
		Direttore-Servizio Amministrazione e Contabilità-Servizio Interventi Monetari	Ricevimento flussi benefici da servizi interventi monetari	Pagamento del beneficio	Rilevazione e pagamento benefici monetari		Pagamento di benefici a studenti non aventi diritto al fine di avvantaggiare uno o più studenti	Alterazione delle informazioni riferite ad uno o più studenti	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Utilizzo del sistema gestionale degli interventi monetari; 2) Importazione del flusso sul sistema gestionale di contabilità	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Amministrazione e Contabilità-Servizio Interventi Monetari	n.d.
		Dirigente Area Servizi-Servizi Interventi Monetari-Servizio Amministrazione Contabilità	Determina Dirigenziale di revoca	Riscossione del versamento da parte dello studente	Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti		Mancato pagamento delle somme dovute da parte di uno o più studenti	Alterazione delle informazioni al fine di avvantaggiare uno o più studenti	MEDIO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Inserimento manuale dell'anagrafica studente a seguito di atto dirigenziale e conseguente contabilizzazione degli importi che lo studente deve restituire; 2) Controllo incrociato dei pagamenti a favore dello studente e degli importi richiesti allo studente	Controllo	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Amministrazione e Contabilità	Misura 2) Controllo sul 100% delle revoche effettuate
		Direttore-Servizio Amministrazione Contabilità-Vari Servizi aziendali	Trasferimenti provenienti da enti esterni; entrate provenienti da servizi interni; entrate provenienti dai clienti; entrate da studenti (es. revoca bora ecc.)	Incasso dei trasferimenti, dei proventi, delle entrate ecc.	Ciclo attivo		Mancato incasso da parte dell'azienda di trasferimenti, proventi, entrate al fine di favorire uno o più soggetti	Alterazione delle informazioni riguardanti gli incassi provenienti da trasferimenti, proventi ed entrate	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Tutti gli incassi dell'azienda versati su PAGOPA o sul conto corrente di tesoreria; 2) In caso di entrate provenienti da enti pubblici conto corrente unico di tesoreria in Banca d'Italia	Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore-Servizio Amministrazione Contabilità-Vari Servizi aziendali	n.d.



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI						IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							GIUDIZIO SINTETICO SUL RISCHIO CORRUTTIVO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA			
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7						FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Programmazione	Consiglio di Amministrazione	I vari servizi aziendali effettuano la segnalazione dei fabbisogni di Servizi Approvvigionamenti e Contratti Forniture e Servizi/Lavori che predispongono la proposta	Consiglio di Amministrazione approva gli Atti di Programmazione: Programma dell'Attività Contrattuale annuale per importi pari o maggiori di € 20.000; Programma Biennale acquisti di beni e servizi per importi pari maggiori a € 40.000; Programma Biennale e relativi aggiornamenti annuali per gli acquisti di beni e servizi di importo unitario superiore a € 1.000.000; Piano degli Investimenti Previsionale Triennale (completo del Programma Triennale e dell'Elenco annuale delle opere pubbliche e Piano degli Investimenti)	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno		1) Mancata approvazione o slittamento temporale degli strumenti di programmazione dei contratti; 2) L'eccessivo ricorso a procedure di urgenza o a proroghe contrattuali; 3) La reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto; 4) la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi soggetti o di gare con unica offerta valida possono costituire elementi rivelatori di una programmazione carente	Efficacia limitata delle forme di pubblicazione previste dalla normativa	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	ALTO	MEDIO-ALTO (nell'ambito del procedimento di programmazione degli acquisti per la fornitura di beni, servizi e lavori non garantire una trasparenza potrebbe limitare la partecipazione di alcune ditte alle future gare in quanto non adeguatamente pubblicizzate in sede di programmazione)	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Pubblicazione in Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti) di tutti gli atti di Programmazione approvati	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini	Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti di programmazione aziendali	
2	Progettazione della gara	RUP	Richiesta da parte del RUP	Atto di indizione gara	Determinazione importo a base di gara	Non corretta applicazione delle disposizioni relative al calcolo dell'importo dell'appalto	Insufficiente/Eccessiva stima del valore dell'appalto	ALTO	MEDIO	BASSO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-BASSO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Applicazione degli indirizzi operativi ITACA del 19.9.2019; 3) Applicazione del prezzario di riferimento per le opere pubbliche di Regione Toscana	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Servizio Approvvigionamenti e Contratti forniture e servizi/lavori; Servizio Tecnici Manutentivi, implementazione e Adeguamento Normativo	n.d.		
					Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000	Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda operatore economico	Assenza di adeguati approfondimenti idonei a giustificare il ricorso a strumenti concessori o ad altri strumenti anziché ad appalti o, in caso di appalti, idonei a giustificare il ricorso ad una determinata procedura di scelta del contraente rispetto alle altre previste dalla normativa.	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e atti di indirizzo ANAC; 2) Applicazione di quanto indicato dai Provvedimenti aziendali n. 381/19 del 25.11.2016 n. 504/17 del 23.10.2017 e n. 189/18 del 14.05.2018 riguardanti indicazioni per la scelta delle procedure di affidamento; 3) Adozione di procedure di rotazione per l'individuazione dei soggetti ai quali richiedere offerta mediante ricorso preferenziale a operatori economici iscritti alla piattaforma START (tale principio viene meno nel caso di affidamenti diretti disposti nell'ambito di contratti manutentivi di global service); 4) Applicazione di quanto indicato dai Provvedimenti aziendali n. 488/17 del 16.10.2017 e 108/18 del 16.03.2018 istituzione elenco fornitori e utilizzo software con scelta casuale; 5) Pubblicazione con cadenza annuale di tutti i provvedimenti di affidamenti diretti di lavori servizi e forniture in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT) per importi superiori a € 20.000; 6) Per i casi di affidamenti giustificati dalla urgenza o somma urgenza, pubblicazione degli atti autorizzatori in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Regolamentazione: in relazione all'applicazione degli atti aziendali; Rotazione: in relazione all'utilizzo della piattaforma START e del software aziendale per la scelta casuale dei soggetti da invitare alla procedura; Trasparenza per gli affidamenti diretti sopra € 20.000 e per gli atti di urgenza e somma urgenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Misure 1) 2) 3) e 4) RUP e Servizio Approvvigionamenti e Contratti forniture e servizi/lavori; Misura 5) e 6) Pubblicazione Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini;	Per le Misure 5) e 6) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, per la pubblicazione di tutti gli atti previsti		
					Acquisizione di beni e servizi da € 40.000 alla soglia comunitaria, e di lavori fino a € 1.000.000 con procedura negoziata	Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda operatore	Assenza di adeguati approfondimenti idonei a giustificare il ricorso a strumenti concessori o ad altri strumenti anziché ad appalti o, in caso di appalti, idonei a giustificare il ricorso ad una determinata procedura di scelta del contraente rispetto alle altre previste dalla normativa.	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e atti di indirizzo ANAC; 2) Applicazione di quanto indicato dai Provvedimenti aziendali n. 381/19 del 25.11.2016 n. 504/17 del 23.10.2017 e n. 189/18 del 14.05.2018 riguardanti indicazioni per la scelta delle procedure di affidamento; 3) Adozione di procedure di norma precedute da pubblicazione di Avviso di manifestazione di interesse, per assicurare la massima apertura al mercato e con applicazione del principio di rotazione per l'individuazione dei soggetti ai quali richiedere offerta mediante ricorso preferenziale a operatori economici iscritti alla piattaforma START (tale principio viene meno nel caso di affidamenti diretti disposti nell'ambito di contratti manutentivi di global service); 5) Per i casi di affidamenti giustificati dalla urgenza o somma urgenza, pubblicazione degli atti autorizzatori in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Regolamentazione: in relazione all'applicazione degli atti aziendali; Rotazione: in relazione all'utilizzo della piattaforma START; Trasparenza per gli atti di urgenza e somma urgenza	Misure già in attuazione	Continuativa	Misure 1) 2) 3) RUP e Servizio Approvvigionamenti e Contratti forniture e servizi/lavori; Misura 5) Pubblicazione Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini	Per la Misura 5) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, per la pubblicazione di tutti gli atti previsti		
					Affidamenti con procedura aperta e ristretta	1) Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda operatore; 2) Contenuti degli atti predisposti al fine di favorire un fornitore	Assenza di adeguati approfondimenti idonei a giustificare il ricorso a strumenti concessori o ad altri strumenti anziché ad appalti	ALTO	BASSO	BASSO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO	Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.							

5	Esecuzione del Contratto	Direttore	Richiesta da parte dell'aggiudicatario di autorizzazione di ricorso al subappalto	Determinazione dirigenziale di autorizzazione o silenzio assenso	Autorizzazione al subappalto		1) Autorizzazione al subappalto non conforme alla norma ovvero alla dichiarazione resa dall'appaltatore di gara al fine di favorire un'impresa; 2) Accordi collusivi tra imprese partecipanti per utilizzare il subappalto come meccanismo per ridistribuire i vantaggi dell'accordo	Rischio di mancanza di trasparenza nell'autorizzazione al subappalto	ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei Provvedimenti di autorizzazione al subappalto in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini	Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti autorizzatori	
		Direttore	Richiesta/relazione del RUP di autorizzazione variante per i contratti d'importo > € 40.000	Determinazione dirigenziale di approvazione della variante	Verifica circa l'ammissibilità della variante		Ammissione di varianti per consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso offerto in gara	3) Motivazione illogica o incoerente della Relazione del RUP e/o del provvedimento di adozione di una variante; 2) Mancato assolvimento degli obblighi di comunicazione ad ANAC delle varianti superiori al quinto		ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei Provvedimenti di autorizzazione alla variante per i contratti d'importo superiore a > € 40.000 in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini	Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti autorizzatori
		RUP	Iscrizione di riserve da parte dell'appaltatore	Decisione del RUP, sentito il DL, sulle riserve dell'appaltatore	Apposizione di riserve		Apposizione di riserve generiche o immotivate o infondate con conseguente incontrollata lievitazione dei costi e trattamento delle riserve in modo non corretto	Ammissione di riserve in mancanza dei presupposti di legge e/o mancata trattazione delle riserve da parte del RUP nei termini fissati dalla normativa		ALTO	MEDIO	MEDIO	ALTO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i. e normativa attuativa; 2) Nel caso di lavori con importo uguale o maggiore di € 100.000 creazione di una cartella condivisa (Directory) contenente tutta la contabilità dell'appalto in condivisione tra alcuni servizi aziendali	Trasparenza	Da attuare nel 2020	Entro il 31 dicembre 2020	RUP - Servizi tecnici manutentivi, Implementativi e Adeguamento Normativo	Misura 2) Verifica nel 100% dei casi previsti la creazione di cartelle condivise (Directory)
		RUP	Emissione fattura da parte dell'appaltatore	Emissione delle ESL che autorizzano il pagamento dei corrispettivi di contratto	Controllo-Pagamento fatture		Pagamento delle fatture in presenza di forniture, servizi, lavori realizzati in modo difforme da quanto previsto in sede di aggiudicazione al contraente	Mancanza di controllo o controllo inadeguato		ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.	Trasparenza				
6	Rendicontazione del contratto	Direttore	RUP effettua la proposta	Provvedimento del Direttore	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)		1) Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti non in possesso dei requisiti di legge; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i collaudatori sia interni che esterni	Inadeguatezza o assenza di competenze del personale nominato a collaudatore	ALTO	MEDIO	MEDIO	BASSO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei Provvedimenti di nomina in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa (pubblicazione sul sito entro 30 giorni dall'atto di approvazione)	Pubblicazione Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini	Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione di tutti gli atti di nomina	
		RUP/Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione/organo di collaudo (solo per LL.PP)	Conclusione dell'esecuzione del contratto	Certificato collaudo/regolare esecuzione per appalti LL.PP, verifica di conformità, verifica di conformità per appalti di servizi e forniture d'importo > € 40.000	Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)		Alterazioni o omissioni di attività di controllo	Mancanza di controllo o controllo inadeguato	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO-BASSO	MEDIO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Applicazione di quanto stabilito dal D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.; 2) Pubblicazione dei Provvedimenti finali di approvazione-collaudo/certificato di regolare esecuzione in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (sezione Bandi di Gara e Contratti/Misure Ulteriori PTPCT)	Trasparenza	Da attuare	Entro 31.12.2020	Pubblicazione Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini	Misura 2) Monitoraggio semestrale, entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, sulla pubblicazione dei Provvedimenti finali di approvazione-collaudo/certificato di regolare esecuzione	

MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE IL PERSONALE

Rif	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA' CHE CONSENTONO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RISULTATO	OUTPUT DEL PROCESSO	Rif	SOTTOPROCESSO	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	ANOMALIE SIGNIFICATIVE	PROBABILITA'	IMPATTO	RISCHIO	MISURE TRATTAMENTO RISCHIO	SOGGETTO ATTUATORE	PROGRAMMAZIONE
1.A	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	Area di servizi di Staff - Direttore	Richieste di personale da parte dei vari servizi aziendali	Raccolta dei fabbisogni di personale attraverso incontri informali con i Responsabili dei vari servizi; raccordo dei fabbisogni esposti rispetto alle disposizioni di legge e contrattuali; proposta al Comitato di Direzione dei fabbisogni programmati per il triennio e l'anno in corso; presentazione della proposta alla RSU Aziendale; formale proposta al CdA per l'approvazione del piano triennale; adozione degli atti necessari per rendere efficace il piano dei fabbisogni; eventuale apertura della fase di reclutamento; approvazione schedi di avviso/bando	Pubblicazione del bando	1.A.1	Definizione dell'avviso	Criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura" per favorire candidato		4	3	12	Definizione dettagliata dei criteri di valutazione dei candidati nel bando, obblighi di informazione e di disponibilità diffusa delle informazioni rispetto a quanto previsto dalla normativa	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Anno 2020
		Area di servizi di Staff - Direttore	Raccolta delle domande dei candidati	Istruttoria d'ufficio per la verifica dei requisiti generali inerenti la presentazione delle domande	Trasmissione delle domande regolari alla commissione	1.A.2	Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)	Disattenzione e errore sul controllo domande		2	3	6			
		Commissione	Ricevimento delle domande dal Servizio Gestione del Personale	Procedimento selettivo codificato dalla normativa	Proposta dei candidati idonei	1.A.3	Valutazione delle candidature da parte della Commissione	Rischio di valutazione non corrette/inique valutazione dei CV		4	4	16	Definizione dettagliata dei criteri di valutazione dei candidati nel bando	Commissione	Secondo ricorrenza
		Area di servizi di Staff - Direttore	Conclusione valutazione candidature	Presenza d'atto e controllo formale dei lavori della Commissione	Provvedimento del Direttore di approvazione della graduatoria	1.A.4	Approvazione della graduatoria	n.d.		1	2	2			
		Area di servizi di Staff - Direttore	Tramite avviso dell'Amministrazione o per atto unilaterale della Direzione o istruttoria in caso di mobilità d'ufficio	Istruttoria esame domande	Provvedimento del Direttore per l'effettuazione degli spostamenti interni o emissione dell'ordine di servizio	1.A.5	Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio	Discrezionalità nella fase di valutazione e scelta del dipendente		2	2	4			
1.B	Progressioni di carriera (progressione di carriera ed economica)	Area di servizi di Staff - Direttore	Piano dei fabbisogni/contrattazione sindacale	Avvio del procedimento selettivo	Esito della selezione	1.B.1	Previsione di requisiti personalizzati allo scopo di favorire singoli candidati	Criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura" per favorire candidato	Scorretta interpretazione dei criteri	3	2	6			
1.C	Concessione di permessi L. 104, ore studio	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza da parte dei dipendenti	Avvio procedimento per istruttoria domande da parte del Servizio Gestione del Personale	Provvedimento del Direttore	1.C.1	Accoglimento/rigett o/differimento dell'istituto richiesto	n.d.		2	2	4			

1.D	Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza di reclutamento	Avvio dell'istruttoria secondo l'istituto	Adozione Provvedimento per concessione/diniego/differimento	1.D.1	Istruttoria delle domande o delle pratiche	Discrezionalità della scelta non aderente al superiore interesse pubblico		2	3	6			
1.F	Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza di parte	Avvio del procedimento alla verifica	Adozione del Provvedimento di accoglimento/diniego /differimento con successiva comunicazione alla FP e ai soggetti sindacali interessati	1.F.1	Istruttoria delle istanze	Disattenzione/errore sul controllo domande		2	2	4			
1.G	Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni-conferimento incarichi a soggetti terzi	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza da parte dei dipendenti o d'ufficio	Avvio istruttoria da parte del Servizio gestione del Personale sulla base delle vigenti normative regionali in materia	Provvedimento del Direttore per accoglimento/diniego /differimento	1.G.1	Acquisizione del nulla-osta	Concessione di un incarico senza i prescritti requisiti		4	4	16	Procedimentalizzazione dell'istanza e rispetto delle fasi procedurali secondo la procedura in uso	Ogni singolo Dirigente procede con il rilascio del nulla-osta con riferimento alla procedura prevista dalla nota prot. n. 1925/17 del 21.02.2017	Secondo ricorrenza
1.H	Accertamento dei requisiti per l'accesso/verifica autocertificazione	Area di servizi di Staff - Direttore	Istanza d'ufficio	Avvio del procedimento di verifica secondo le modalità predeterminate nell'apposito disciplinare	Esito del controllo con atto di approvazione e pubblicazione	1.H.1	Estrazione del campione con meccanismo automatico casuale	Disattenzione/errore sulle verifiche		3	4	12	Definizione a priori delle procedure di controllo e fissazione delle misure di garanzia del procedimento	Servizio Gestione, Amministrazione e Sviluppo Risorse Umane	Anno 2020



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA MANTENERE LE INFRASTRUTTURE E LE ATTREZZATURE

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7					GIUDIZIO SINTETICO	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Mantenere le infrastrutture e le attrezzature	Area di staff- Direttore	Richieste di attività manutentive dai vari servizi aziendali extra canone global al patrimonio immobiliare aziendale	Esecuzione degli interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone	Affidamento diretto di interventi di manutenzione non previsti all'interno della manutenzione a canone (extra canone)		Inadeguata motivazione degli interventi diretti non previsti nel canone manutentivo al fine di avvantaggiare la ditta con interventi a pagamento	Mancanza di trasparenza	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) Comunicazione annuale al RPCT di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global autorizzati con l'indicazione degli importi. 2) Pubblicazione di tutti gli ordinativi di manutenzione effettuati extra canone global in una sezione specifica di Amministrazione Trasparente (Altri contenuti/Dati Ulteriori/Adempimenti PTPCT)	Trasparenza	Misura già in attuazione	Continuativa	Misura 1) Servizi Tecnici Manutentivi Implementativi e Adeguamento Normativo; Misura 2) Servizio Progetti/Attività Finanziarie, Trasparenza e Anticorruzione, Trattamento dati/immagini	Misura 1) e Misura 2) Monitoraggio semestrale entro il 31 luglio e 31 gennaio di ogni anno, per l'invio a RPCT per la pubblicazione di tutti gli ordinativi



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREA GESTIRE IL PROTOCOLLO, I FLUSSI DOCUMENTALI, GLI ATTI E I RELATIVI ARCHIVI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI							IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO							
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO							MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA					
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7				GIUDIZIO SINTETICO	DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti ed i relativi archivi	Direttore- Coordinatore Servizio Applicativi e Amministrazione e Digitale	Documenti in entrata e in uscita; Provvedimenti, Determinazioni, Deliberazioni del Consiglio di Amministrazione	Protocollo, classificazione, smistamento e archiviazione sostitutiva dei documenti amministrativi; Pubblicazione sull'albo pretorio on line			Per la gestione del protocollo nel caso di invio di documentazione cartacea possibilità di manomettere la registrazione al fine di avvantaggiare uno o più soggetti	Discrezionalità	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA	BASSA		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Misura 1) Manuale di gestione del protocollo informatico, dei documenti e dell'archivio approvato con Provvedimento n. 388/15 del 12.10.15; Misura 2) Informatizzazione del procedimento per l'invio dei documenti in formato telematico al protocollo	Misura 1) Regolamentazione; Misura 2) Organizzazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore- Coordinatore Servizio Applicativi e Amministrazione Digitale	n.d.



MAPPATURA DEI PROCESSI AZIENDALI - AREE GENERALI

MAPPATURA PROCESSI - ATTIVITA' - AZIONI						IDENTIFICAZIONE - ANALISI - VALUTAZIONE DEL RISCHIO										TRATTAMENTO DEL RISCHIO								
N.	PROCESSO	SERVIZIO O UFFICIO COMPETENTE	INPUT DEL PROCESSO	OUTPUT DEL PROCESSO	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI	FATTORI ABILITANTI	VALUTAZIONE DEL RISCHIO								MISURE GENERALI	MISURE SPECIFICHE	TIPOLOGIA DI MISURE SPECIFICHE	PROGRAMMAZIONE MISURA SPECIFICA				
									INDICATORE 1	INDICATORE 2	INDICATORE 3	INDICATORE 4	INDICATORE 5	INDICATORE 6	INDICATORE 7	GIUDIZIO SINTETICO				DATI, EVIDENZE E MOTIVAZIONE DELLA MISURA APPLICATA	FASI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	TEMPI DI ATTUAZIONE DELLA MISURA	RESPONSABILE DELL'ATTUAZIONE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1	Rappresentanza in giudizio e tutela legale	Direttore	Atto di incarico del Patrocinio Legale dell'Azienda conferito dall'Avvocatura della Regione Toscana o, in caso di rinuncia di questa, a professionista esterno	Rappresentanza in giudizio e tutela legale			Attribuzione di un incarico con lo scopo di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità	ALTO	BASSO	BASSO	BASSO	MEDIO	BASSO	ALTO	MEDIO-BASSO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	1) In prima istanza affidamento della rappresentanza in giudizio e tutela legale all'ufficio preposto di Regione Toscana; in caso di non accoglimento ricorso all'individuazione di uno o più soggetti esterni tramite valutazione comparativa	Misura 1) Regolamentazione	Misura già in attuazione	Continuativa	Direttore procede all'affidamento della rappresentanza in giudizio a seguito decisione del Consiglio di Amministrazione di costituzione in giudizio dell'Azienda	n.d.
2	Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca	Direttore	Individuazione di possibili esigenze per il conferimento di incarichi professionali, di consulenza e ricerca in base alle richieste dei servizi aziendali	Atto di incarico o di nomina			Attribuzione di un incarico professionale, di consulenza e di ricerca con lo scopo di favorire uno o più soggetti	Discrezionalità nella scelta del soggetto	ALTO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	ALTO	BASSO	MEDIO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Misura 1) applicazione D. Lgs. 165/2001; Misura 2) Applicazione di quanto previsto dal D. Lgs. 33/2013; Misura 3) applicazione del Regolamento aziendale di disciplina della attività contrattuale	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	Direttore	Applicazione al 100% degli incarichi attribuiti di quanto previsto dalle misure 1) 2) 3)
3	Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio	Consiglio di Amministrazione - Direttore	Adozione C.d.A. dell'elenco delle alienazioni immobiliari	Stipulazione contratto di vendita			Possibilità di procedere con una alienazione di parte del patrimonio aziendale al fine di favorire uno o più soggetti esterni (ad esempio ad prezzo inferiore al valore di mercato)	Discrezionalità	ALTO	BASSO	MEDIO	BASSO	ALTO	BASSO	ALTO	MEDIO-ALTO		Applicazione del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici	Misura 1) LRT n. 77/2004; Misura 2) L.R. n. 65/2010; Misura 3) Regolamento di disciplina della attività contrattuale	Regolamentazione	Misure già in attuazione	Continuativa	C.d.A. - Direttore	Applicazione di quanto previsto dalle Misure 1) 2) 3)



REGISTRO DEI RISCHI

AREE E MACRO PROCESSI	PROCESSI	ATTIVITA'	AZIONI	POSSIBILI EVENTI RISCHIOSI-DESCRIZIONE
EROGARE LE BORSE DI STUDIO E ALTRI CONTRIBUTI E BENEFICI	Concessione di borsa di studio e posto alloggio	Concessione di borsa di studio e posto alloggio		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione del contributo affitto		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione contributo mobilità internazionale		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
		concessione monetizzazione a studenti		Alterazione delle graduatorie sia di borsa di studio, sia del posto alloggio, con concessione di benefici a soggetti con mancanza di requisiti al fine di favorire uno o più candidati
	Concessione contributi per studenti con disabilità			Valutazione non obiettiva per l'attribuzione del contributo al fine di favorire uno o più candidati
	Revoca borsa di studio a seguito di rinuncia dello studente			n.d.
	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della carriera universitaria			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere beneficio ; applicazione di una sanzione non corretta
	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito di merito			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito
	Accertamento veridicità sulle dichiarazioni sostitutive della condizione economica-patrimoniale e determinazione delle sanzioni amministrative per le difformità influenti sul beneficio			Rischio di omettere nell'atto un soggetto non in possesso dei requisiti per ottenere beneficio ; applicazione di una sanzione non corretta
	Revoca borsa di studio per accertamenti requisito economico-patrimoniale			Possibilità di non revocare la borsa di studio ad uno o più studenti in mancanza del requisito
	Concessione della riduzione della tariffa mensa			Possibilità di ridurre la tariffa anche in presenza di condizioni non previste
Revoca riduzione della tariffa mensa a seguito accertamenti del requisito economico			Possibilità di non revocare la riduzione della tariffa mensa anche in non presenza dei criteri previsti	
Riscossione della Tassa Regionale per il Diritto allo Studio per AFAM e altri Istituti universitari			Omettere di accorgersi che uno studente non ha pagato al fine di avvantaggiare un soggetto	
GESTIRE LE RESIDENZE	Gestire le residenze			1) Assegnazione del posto alloggio ad uno studente o più studenti non aventi diritto ; 2) Assegnazione del posto alloggio eludendo lo scorrimento ordinario della graduatoria (anticipare assegnazione)
EROGARE SERVIZI DI RISTORAZIONE	Erogare Servizi di Ristorazione	Verifiche e ispezioni nelle mense a gestione indiretta al fine di verificare la conformità tra quanto contrattualizzato e quanto erogato dai fornitori		Non evidenziare le non conformità per evitare l'applicazione di penali alla ditta fornitrice o la risoluzione del contratto
		Eseguire controlli in accettazione per le derrate alimentari acquistate dalle mense a gestione diretta		Accettare merce non conforme agli ordini (verifica qualitativa), o non segnalare la mancanza o eccedenza di merce rispetto alla bolla (verifica quantitativa), al fine di creare un vantaggio per il fornitore
FAVORIRE L'INTEGRAZIONE STUDENTESCA	Favorire l'integrazione studentesca	Facilitazioni (agevolazioni, coupon e biglietti) per la partecipazione ad attività, eventi e manifestazioni culturali e sportive		Concessione di facilitazioni a persone non aventi diritto perché non studenti
		Concessione di contributi, agevolazioni e spazi ad associazioni e gruppi studenteschi per la realizzazione di iniziative		Discrezionalità della Commissione nel valutare le richieste al fine di favorire uno o più soggetti
GESTIRE GLI INTERVENTI DEL FONDO SOCIALE EUROPEO	Voucher Alta Formazione finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Bando Voucher Alta Formazione		n.d.
		Nomina della Commissione per la valutazione delle Candidature		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più candidati
		Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento Voucher		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri
		Atto di liquidazione del Finanziamento Voucher		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previstii
	Tirocini curriculari retribuiti finanziati con Fondo Sociale Europeo	Approvazione Avviso per Tirocini curriculari		n.d.
		Atto di ammissione o non ammissione al finanziamento dei Tirocini curriculari		Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri
		Atto di liquidazione del Finanziamento per i Tirocini curriculari		Liquidazione del finanziamento anche in presenza di requisiti non corretti/previstii
	Orientamento verso l'Università nella scelta dei corsi di laurea	Approvazione avviso per il finanziamento di attività in concessione		n.d.
		Nomina della Commissione per la valutazione dei Progetti		Nomina di un membro con possibili interessi atti a favorire uno o più Progetti
Atto di ammissione e non ammissione al finanziamento dei progetti			Valutazione delle domande non corrette per favorire uno o più soggetti rispetto ad altri	
		Autorizzazione all'emissione del mandato/ordine di pagamento relativo all'erogazione dei pagamenti intermedi		Validazione e pagamento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento

		Rendiconto finale del Progetto ed erogazione del saldo al soggetto attuatore		Validazione e riconoscimento delle spese in presenza di attività svolte in modo difforme da quanto previsto dal progetto ammesso al finanziamento	
GESTIRE GLI ASPETTI CONTABILI E DI BILANCIO	Gestire gli aspetti contabili e di bilancio	Predisposizione ed approvazione del bilancio previsionale		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	
		Predisposizione e approvazione del Bilancio Consuntivo		Alterazione dei dati di bilancio per favorire soggetti interni/esterni all'amministrazione	
		Gestione delle uscite correnti "ciclo passivo"		Pagamento di fatture in presenza di servizi/forniture/lavori non coerenti con quanto previsto al fine di favorire una o più imprese	
		Pagamento degli stipendi		Errato inserimento delle informazioni al fine di favorire uno o più soggetti (ad es. non inserendo delle informazioni che danno luogo alla liquidazione di importi non dovuti)	
		Rilevazione e pagamento benefici monetari		Pagamento di benefici a studenti non aventi diritto al fine di avvantaggiare uno o più studenti	
		Revoca e incasso delle borse di studio erogate agli studenti		Mancato pagamento delle somme dovute da parte di uno o più studenti	
		Ciclo attivo		Mancato incasso da parte dell'azienda di trasferimenti, proventi, entrate al fine di favorire uno o più soggetti	
ACQUISIRE BENI, SERVIZI E LAVORI	Programmazione	Approvazione degli Atti di Programmazione; aggiornamento degli atti di programmazione nel corso dell'anno		1) Mancata approvazione o slittamento temporale degli strumenti di programmazione dei contratti; 2) L'eccessivo ricorso a procedure di urgenza o a proroghe contrattuali; 3) La reiterazione di piccoli affidamenti aventi il medesimo oggetto; 4) la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi soggetti o di gare con unica offerta valida possono costituire elementi rivelatori di una programmazione carente	
	Progettazione della gara	Determinazione importo a base di gara		Non corretta applicazione delle disposizioni relative al calcolo dell'importo dell'appalto	
		Individuazione della procedura di scelta del contraente	Acquisizione di beni, servizi e lavori fino a € 40.000		Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore economico
			Acquisizione di beni e servizi da € 40.000 alla soglia comunitaria, e di lavori fino a € 1.000.000 con procedura negoziata		Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore
			Affidamenti con procedura aperta e ristretta		1) Rischio di scegliere uno strumento per l'affidamento al fine di favorire una specifica azienda/operatore; 2) Contenuti degli atti predisposti al fine di favorire un fornitore
			Adesioni a contratti regionali aperti o Convenzioni Consip		Mancato utilizzo delle Convenzioni Consip o di adesioni a contratti regionali aperti
	Acquisti su MEPA		Mancato utilizzo della piattaforma MEPA		
	Individuazione degli elementi essenziali della gara			1) Clausole vaghe o vessatorie per disincentivare la partecipazione alla gara o consentire modifiche in fase di esecuzione; 2) Definizione dei requisiti di accesso alla gara (es. requisiti tecnico-economici dei contraenti al fine di favorire un'impresa)	
	Selezione del contraente	Espletamento della procedura di selezione	Verifica documentazione presentata dai concorrenti		1) Mancata esclusione concorrenti privi dei requisiti; 2) Disamina requisiti concorrenti non corretta al fine di favorire un concorrente
			Nomina della Commissione di Gara		1) Rischio di nominare un membro della Commissione privo delle competenze necessarie o con interessi nei confronti di un concorrente; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i membri
Valutazione offerte tecniche ed economiche				Applicazione distorta dei criteri per l'attribuzione del punteggio tecnico ed economico	
Valutazione anomalie offerte				Non adeguata analisi delle offerte anomale	
Annullamento gara				Annullamento della gara in assenza dei presupposti di pubblico interesse	
Aggiudicazione definitiva e stipula del contratto	Provvedimento di aggiudicazione		Adozione del provvedimento di aggiudicazione definitiva in mancanza di tutti gli elementi di legge		
	Verifiche in corso di esecuzione		1) Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato di avanzamento dell'appalto; 2) non corretta applicazione di eventuali penali in favore del fornitore		

	Esecuzione del Contratto	Autorizzazione al subappalto	1) Autorizzazione al subappalto non conforme alla norma ovvero alla dichiarazione resa dall'appaltatore di gara al fine di favorire un'impresa; 2) Accordi collusivi tra imprese partecipanti per utilizzare il subappalto come meccanismo per ridistribuire i vantaggi dell'accordo
		Verifica circa l'ammissibilità della variante	Ammissione di varianti per consentire all'appaltatore di recuperare il ribasso offerto in gara
		Apposizione di riserve	Apposizione di riserve generiche o immotivate o infondate con conseguente incontrollata lievitazione dei costi e trattamento delle riserve in modo non corretto
		Controllo-Pagamento fatture	Pagamento delle fatture in presenza di forniture, servizi, lavori realizzati in modo difforme da quanto previsto in sede di aggiudicazione al contraente
	Rendicontazione del contratto	Procedimento di nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo) in appalti di lavori pubblici (obbligo collaudo solo sopra a € 500.000)	1) Attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti non in possesso dei requisiti di legge; 2) Mancato rispetto del principio di rotazione tra i collaudatori sia interni che esterni
		Procedimento di verifica della corretta esecuzione, ovvero rilascio del certificato di collaudo o dell'attestato di regolare esecuzione (forniture e servizi)	Alterazioni o omissioni di attività di controllo
GESTIRE IL PERSONALE	Reclutamento (procedure di concorso per la selezione del personale, mobilità)	Definizione dell'avviso	Criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura" per favorire candidato
		Fase di istruttoria delle domande pervenute (raccolta domande ecc.)	Disattenzione e errore sul controllo domande
		Valutazione delle candidature da parte della Commissione	Rischio di valutazione non corrette/inique valutazione dei CV
		Approvazione della graduatoria	n.d.
		Spostamenti interni, predisposizione ordine di servizio	discrezionalità nella fase di valutazione e scelta del dipendente
	Progressioni di carriera (progressione di carriera ed economica)	Previsione di requisiti personalizzati allo scopo di favorire singoli candidati	Criteri di valutazione delle prove e titoli "su misura" per favorire candidato
	Concessione di permessi L. 104, ore studio	Accoglimento/rigetto/differimento dell'istituto richiesto	n.d.
	Trasformazione rapporto di lavoro da part time a full time	Istruttoria delle domande o delle pratiche	Discrezionalità della scelta non aderente al superiore interesse pubblico
	Distacco sindacale, agibilità sindacale e istituti della partecipazione sindacale	Istruttoria delle istanze	Disattenzione/errore sul controllo domande
	Autorizzazioni extra impiego delegate al servizio e relative segnalazioni-conferimento incarichi a soggetti terzi	Acquisizione del nulla-osta	Concessione di un incarico senza i prescritti requisiti
MANTENERE LE INFRASTRUTTURE E LE ATTREZZATURE	Mantenere le infrastrutture e le attrezzature	Estrazione del campione con meccanismo automatico casuale	Disattenzione/errore sulle verifiche
GESTIRE LA COMUNICAZIONE	Gestire la comunicazione e le attività di informazione		n.d.
GESTIRE IL PROTOCOLLO, I FLUSSI DOCUMENTALI, GLI ATTI E I RELATIVI ARCHIVI	Gestire il protocollo, i flussi documentali, gli atti ed i relativi archivi		Per la gestione del protocollo nel caso di invio di documentazione cartacea possibilità di manomettere la registrazione al fine di avvantaggiare uno o più soggetti
GESTIRE GLI APPLICATIVI E LA SICUREZZA DEI DATI INFORMATICI	Gestire gli applicativi e la sicurezza dei dati informatici		n.d.
AREE GENERALI	Rappresentanza in giudizio e tutela legale		Attribuzione di un incarico con lo scopo di favorire uno o più soggetti
	Conferimento incarichi professionali, di consulenza e ricerca		Attribuzione di un incarico professionale, di consulenza e di ricerca con lo scopo di favorire uno o più soggetti
	Procedura di alienazione di beni immobili del patrimonio		Possibilità di procedere con una alienazione di parte del patrimonio aziendale al fine di favorire uno o più soggetti esterni (ad esempio ad prezzo inferiore al valore di mercato)